

# EN ACTION

LA LETTRE DES ACTIONNAIRES

DÉCEMBRE  
2017



## ÉDITO DE PATRICK SAYER, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Madame, Monsieur, chers Actionnaires,

Vous le savez, Eurazeo a connu une profonde transformation sous l'impulsion de son Directoire. Eurazeo est devenue l'une des principales sociétés d'investissement européennes à dimension mondiale et une référence incontournable du marché du capital-investissement. Cette transformation a été portée par une ligne stratégique claire, celle d'enrichir notre modèle d'investissement au service de la création de valeur et de la croissance de nos entreprises dans une perspective de long terme, seule capable de favoriser leur développement durable ainsi que celui de leurs parties prenantes. Cette stratégie, qui nous permet d'opérer aujourd'hui sur quasiment tous les segments du capital-investissement, d'être présents sur trois continents et d'allier capitaux permanents et gestion pour compte de tiers, va se poursuivre et s'accélérer au bénéfice de toutes les entreprises que nous accompagnons avec responsabilité et professionnalisme.

### EN QUINZE ANS...

Eurazeo est passée de :

- **40 à plus de 120** collaborateurs
- **15 à 40** participations
- **1 à 5** métiers
- Une création de valeur **x 4\***

\* 1,9 Md€ à 5,3 Mds€ + 2,7 Mds€ redonnés aux actionnaires.

2017 a été une année remarquable, emblématique du dynamisme exceptionnel d'Eurazeo. Ce ne sont pas moins de seize opérations qui ont été réalisées depuis le début de l'année, sans évoquer les croissances externes stratégiques de nos sociétés comme Elis, Europcar...

En novembre, nous avons annoncé un partenariat majeur avec Rhône, une société d'investissement transatlantique présente à New York et à Londres, avec qui nous avons une relation étroite et un ADN commun. Nous sommes convaincus que nous nous enrichirons mutuellement tant nous sommes complémentaires par nos secteurs économiques, notre positionnement géographique, nos réseaux d'affaires, notre connaissance des marchés et nos capacités financières avec l'élargissement de la gestion pour compte de tiers. Ce partenariat accélérera notre transformation pour faire d'Eurazeo la société d'investissement transatlantique de référence pour les investisseurs, les managers et les entrepreneurs.

Chez Eurazeo, nous avons toujours été respectueux de la transparence et de la qualité de la gouvernance, en particulier vis-à-vis de vous, nos actionnaires. Après seize ans passés au service de votre société, dans une confiance réciproque et une complicité intellectuelle partagée avec le Conseil de Surveillance et en particulier avec son Président, Michel David-Weill, il était naturel d'organiser la transition managériale capable de porter le développement stratégique d'Eurazeo. Nous l'avons donc préparée de longue date avec le Conseil de Surveillance, qui s'est réuni le

“

Je sais que, le 19 mars 2018, je laisserai Eurazeo dans les mains expertes et sûres de Virginie Morgon pour poursuivre et amplifier notre dynamique de croissance et contribuer à faire grandir les sociétés que nous accompagnons.”

28 novembre dernier et a approuvé à l'unanimité ma proposition de nommer Virginie Morgon à la présidence du Directoire à partir du 19 mars 2018.

Vous connaissez tout l'attachement et toute l'admiration que j'ai pour Virginie, avec qui je travaille en confiance depuis vingt-cinq ans, d'abord chez Lazard puis chez Eurazeo. Virginie a largement contribué aux succès d'Eurazeo et à son rayonnement et a participé activement à la définition et à la mise en œuvre de nos évolutions stratégiques. Mais au-delà de ses qualités professionnelles, c'est surtout une femme de valeurs et de conviction.

Sachez que j'ai eu plaisir, durant ces seize années, à régulièrement dialoguer avec vous, chers Actionnaires. Je vous remercie de votre fidélité, et permettez-moi, en cette période de fêtes, de vous adresser mes meilleurs vœux pour vous-mêmes, vos familles ainsi que vos proches.

# DÉCRYPTAGE



**PHILIPPE AUDOUIN,**  
DIRECTEUR ADMINISTRATIF  
ET FINANCIER D'EURAZEO,  
MEMBRE DU DIRECTOIRE



**Nous avons investi 700 M€ dans dix nouvelles sociétés dont nous allons accompagner la transformation et la croissance."**

Eurazeo a enregistré au troisième trimestre un chiffre d'affaires économique en progression de 17,3% à périmètre Eurazeo constant et de 7,5% à périmètre et taux de change constants, et un chiffre d'affaires consolidé en progression de 19,8%, toujours à périmètre Eurazeo constant. Il s'agit pour notre société d'un très bon trimestre, qui confirme la stratégie résolument tournée vers la croissance mise en œuvre tant au niveau d'Eurazeo qu'au niveau de nos sociétés. À fin septembre, nous avons investi 700 M€ dans cinq nouvelles sociétés dont nous allons accompagner la transformation et la croissance : CPK, Iberchem, Trader Interactive, Smile, In'Tech Medical. Parallèlement, 140 M€ ont été investis dans les augmentations de capital de quatre de nos sociétés : Elis, Europcar, Novacap et

Younited Credit, afin de les aider à financer une nouvelle phase de leur développement. Nous avons aussi conduit une dizaine d'opérations de croissance externe au sein de nos participations, dont des acquisitions structurantes pour Elis, Europcar et Novacap. Nous avons également été actifs sur le front des cessions avec six cessions totales et partielles pour un montant total proche de 890 M€. Il s'est agi d'ANF Immobilier Hôtels, ANF Immobilier, Colisée, et d'une partie des titres Elis, Europcar et Moncler. Nous avons également annoncé tout dernièrement la signature d'un accord de cession de notre participation dans Banca Leonardo. Des opérations qui ont un impact sur notre trésorerie nette, qui s'établissait à 96 M€ au 30 septembre 2017 et à 800 M€ au 3 novembre 2017, en prenant en compte les cessions partielles de titres Elis, Europcar et Moncler et la vente d'ANF Immobilier. Notre ANR par action, dont les actifs non cotés n'ont pas été revalorisés au troisième trimestre, conformément à notre méthodologie, s'élève à 79,30 € au 30 septembre 2017, en progression de 15% comparé au 31 décembre 2016, ajusté de l'attribution gratuite d'actions en mai 2017.

## NEWS

### CESSION D'ANF IMMOBILIER

Eurazeo a finalisé la cession de sa participation dans ANF Immobilier au prix de 22,15 € par action. Eurazeo réalise un multiple de 2,3 fois son investissement et un TRI de 13%. Eurazeo a accompagné ANF Immobilier pendant 13 ans, période durant laquelle la foncière est devenue un acteur incontournable de l'immobilier tertiaire en région.



### CESSIONS PARTIELLES DE TITRES ELIS, EUROPCAR ET MONCLER

Profitant de conditions de marché favorables, Eurazeo a réalisé en octobre 2017 trois cessions partielles de titres cotés.

|                   |  |  |  |
|-------------------|---|---|---|
| % du capital cédé | 3,36%   | 8,75%   | 3,01%   |
| Multiple réalisé  | x 2,3   | x 1,7   | x 6,7   |

# STRATÉGIE



J'ai la conviction que nous allons dans les prochaines années accélérer notre transformation pour faire d'Eurazeo la société d'investissement transatlantique de référence."

**VIRGINIE MORGON,**  
DIRECTEUR GÉNÉRAL D'EURAZEO

## ACCÉLÉRER LA STRATÉGIE DE CROISSANCE D'EURAZEO

Dans le marché mondial du private equity, la taille et la diversification sont essentielles pour attirer les investisseurs et les talents et, *in fine*, délivrer les meilleures performances. L'évolution stratégique d'Eurazeo ces dernières années est majeure. Votre société dispose d'une position unique sur ce marché hautement compétitif : un modèle international et multi-stratégies d'investissement, qui s'appuie sur une base de fonds propres importante complétée par une activité de gestion pour compte de tiers en développement rapide, et des compétences extra-financières mises à disposition et au service de la création de valeur pour les entreprises.

Cette stratégie a prouvé sa pertinence chez Eurazeo Capital, qui connaît une forte dynamique d'investissement en Europe et aux États Unis : un an après l'ouverture du bureau d'Eurazeo à New York, deux investissements majeurs ont déjà été réalisés : Trader Interactive et WorldStrides. En témoigne également le succès d'Eurazeo PME, qui a accéléré son rythme d'investissement sur un segment qui

présente de très nombreuses opportunités. Eurazeo Croissance, Eurazeo Development et le dernier de la famille, Eurazeo Brands, sont dans la même dynamique.

C'est donc cette stratégie que nous voulons accélérer dans les années qui viennent, notamment grâce au partenariat stratégique avec Rhône annoncé le 29 novembre dernier. Eurazeo va acquérir une participation de 30% au capital de Rhône pour 100 millions de dollars (84 millions d'euros) en numéraire et 2 millions d'actions Eurazeo nouvellement émises. Les associés de Rhône deviendront actionnaires d'Eurazeo à hauteur de 2,7%. Rhône gère plus de 5 milliards d'euros d'actifs répartis entre ses activités de capital-investissement et sa joint-venture avec WeWork, numéro un mondial des espaces de travail collaboratif.

Ce partenariat repose sur une même approche de l'investissement et sur la certitude qu'Eurazeo et Rhône vont s'enrichir mutuellement tant ils sont complémentaires : secteurs économiques, positionnement géographique, réseaux

Rhône : prise de participation de  
**30%**  
d'un acteur transatlantique de premier plan

La stratégie de diversification et d'internationalisation comme moteur de performance pour Eurazeo

d'affaires, connaissance des marchés, capacités financières. La complémentarité des compétences, des secteurs d'investissement privilégiés et des réseaux d'affaires mobilisés participera à une nouvelle dynamique créatrice de valeur pour les deux groupes et leurs parties prenantes.

J'ai la conviction que nous allons, dans les prochaines années, accélérer notre transformation pour faire d'Eurazeo la société d'investissement transatlantique de référence pour les investisseurs, les managers et les entrepreneurs.

# DYNAMIQUE

## DES DYNAMIQUES PLUS QUE JAMAIS À L'ŒUVRE

Grâce à l'enrichissement continu de son modèle, Eurazeo s'appuie aujourd'hui sur cinq stratégies d'investissement, chacune portée par des dynamiques propres, et sur une capacité d'action renforcée par son activité de gestion pour compte de tiers. Ainsi, depuis le début de l'année, Eurazeo a annoncé seize opérations : dix nouveaux investissements et six cessions totales ou partielles.

### 2<sup>E</sup> INVESTISSEMENT AUX ÉTATS-UNIS

Créé en 1967, WorldStrides est l'un des grands prestataires de voyages éducatifs au service des élèves et des étudiants de tous âges. Le groupe propose des voyages dans les domaines académique et universitaire, professionnel, artistique et athlétique à plus de 400 000 élèves par an. L'entreprise a établi des partenariats avec plus de 7 000 établissements primaires et secondaires et 800 universités, dont les 30 premiers programmes de MBA. Depuis sa création, ce sont plus de 7 millions d'élèves qui ont effectué un voyage en passant par WorldStrides.

L'investissement total d'Eurazeo, qui représentera environ 500 M\$, s'accompagne d'une prise de participation minoritaire d'un partenaire investisseur chinois, Primavera Capital Group.

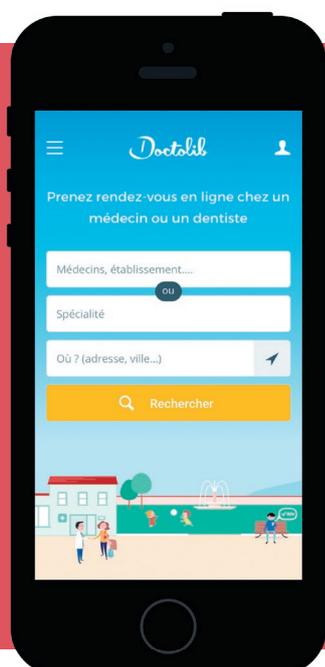
### ZOOM SUR IBERCHEM

Fondé en 1985, en Espagne, Iberchem est un producteur mondial de parfums et d'arômes pour des marques locales et régionales dans les marchés émergents. Iberchem répond aux besoins du secteur des produits de beauté et d'entretien à travers sa division parfums et au secteur des produits alimentaires et des boissons à travers sa division arômes, Scentium. La société a développé un modèle opérationnel unique et flexible s'appuyant sur de solides équipes commerciales locales et sur 11 sites de production à travers le monde. Iberchem présente une base de clientèle très diversifiée, dont un grand nombre de marques de grande consommation de premier plan, principalement locales et régionales. Ce positionnement lui permet de bénéficier de la croissance de la population mondiale ainsi que de l'ascension des classes moyennes dans les marchés émergents, et ainsi d'enregistrer une forte croissance organique.



### IBERCHEM EN TROIS CHIFFRES

- Présence dans 120 pays
- 550 collaborateurs
- 11 sites de production



## EURAZEO CROISSANCE INVESTIT DANS DOCTOLIB

Lancé en 2013, Doctolib est le leader européen de la prise de rendez-vous médicaux en ligne et des services Internet aux professionnels de santé. Premier service de e-santé en Europe, Doctolib compte aujourd'hui 380 salariés et rassemble 30 000 professionnels de santé abonnés, 800 établissements de santé partenaires et 12 millions de visiteurs sur ses sites chaque mois. Avec 61 M€ levés en 2017,

dont 26 M€ en janvier et 35 M€ sur ce nouveau tour de table, Doctolib détient le record d'investissement du secteur de la e-santé en Europe cette année. Doctolib a développé un modèle exceptionnel, qu'il déploie rapidement en France et en Allemagne, devenant ainsi le fer de lance de la transformation digitale du secteur de la santé. Les enjeux des prochaines années seront l'accélération du développement

international avec l'ouverture de nouveaux pays et l'extension de son offre produits. En tant que nouvel actionnaire, Eurazeo soutient pleinement l'ambition et la vision de Doctolib et mettra à disposition son réseau d'affaires international, l'ensemble de ses compétences corporate et ses expertises digitale et RH pour contribuer au succès de la société.

# NOUVEAUX HORIZONS

## EURAZEO BRANDS : NAISSANCE D'UNE CINQUIÈME STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT

Eurazeo a lancé, fin mai, un nouveau pôle d'investissement consacré au développement des marques européennes et américaines à potentiel de croissance internationale. Ce pôle est dirigé par Jill Granoff, une professionnelle reconnue du secteur qui a plus de 25 ans d'expérience de la construction de marques dans la mode et la beauté.

Eurazeo Brands cible des entreprises en forte croissance dotées de concepts différenciés, dans un large éventail de sous-secteurs au nombre desquels la beauté, l'habillement, les accessoires, l'équipement de la maison, la bijouterie, les loisirs, la santé et l'alimentaire. L'accent est porté sur l'accélération de la transformation et

l'accompagnement des marques dans la réalisation de leur potentiel sur les différentes catégories de produits, les divers canaux de distribution et zones géographiques. Parmi les principaux investissements déjà réalisés par Eurazeo dans des univers en lien direct avec les consommateurs figurent Moncler, Farfetch et Vestiaire Collective.

“ La création d'Eurazeo Brands est une étape majeure de la stratégie d'investissement dans le domaine des marques que nous mettons en œuvre depuis plusieurs années pour identifier les meilleures opportunités d'investissement internationales.”

**VIRGINIE MORGON**, DIRECTEUR GÉNÉRAL D'EURAZEO



**JILL GRANOFF**,  
CEO EURAZEO BRANDS



## DERNIÈRE MINUTE



### ET DÉJÀ UN PREMIER INVESTISSEMENT

Eurazeo Brands a investi en novembre, soit quelques mois seulement après sa création, dans la société américaine NEST Fragrances, un des leaders de la parfumerie fine et d'intérieur haut de gamme. Implantée à New York, NEST est une marque en forte croissance qui propose une collection de plus de 30 parfums et parfums d'ambiance, commercialisés dans de grands magasins et boutiques haut de gamme, auprès de grands distributeurs spécialisés ainsi que sur QVC et sur le site nestfragrances.com.

“

Nous sommes heureux de nous associer à NEST pour accélérer sa croissance sur tous les canaux de distribution, les catégories de produits et les zones géographiques.”

**JILL GRANOFF**,  
CEO EURAZEO BRANDS

# TABLEAU D'ENSEMBLE

## EURAZEO EN BOURSE (base 100 au 01/01/2011)



Source : Bloomberg.

L'action Eurazeo a connu depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2011 une très forte hausse de 92%\*, surperformant le CAC 40 et le MSCI Europe.

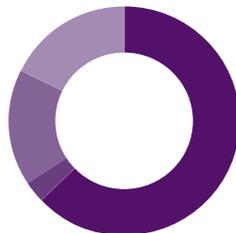
\*Après retraitement pour tenir compte de l'attribution d'actions gratuites et de la mise en paiement du dividende exceptionnel.

## RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT au 30 septembre 2017

CONCERT  
18%

JCDECAUX HOLDING  
16%

FAMILLE RICHARDSON  
3%



FLOTTANT\*  
63%

\* Dont 1) Tikehau : 7,7% du capital ; 2) Auto-contrôle : 4,5% du capital.

## AGENDA

**9 MARS 2018**  
Résultats annuels 2018

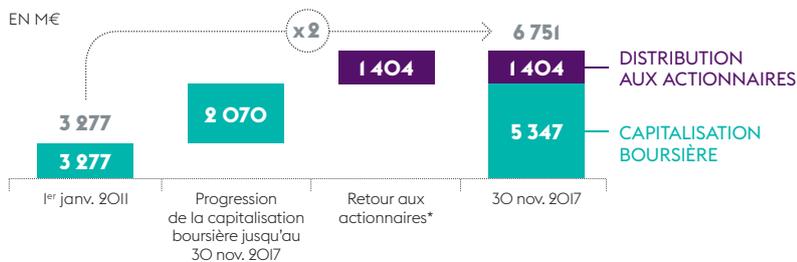
**25 AVRIL 2018**  
Assemblée Générale

**3 MAI 2018**  
Chiffre d'affaires  
du 1<sup>er</sup> trimestre 2018

**25 JUILLET 2018**  
Résultats semestriels 2018

**8 NOVEMBRE 2018**  
Chiffre d'affaires  
du 3<sup>e</sup> trimestre 2018

## RETOUR AUX ACTIONNAIRES



\* Sous forme de dividendes et de rachat d'actions.

RETROUVEZ-NOUS SUR :



VISIONNEZ LA JOURNÉE INVESTISSEURS  
DU 8 DÉCEMBRE 2017  
sur [eurazeo.com](http://eurazeo.com)

## CONTACTS

LES ACTIONNAIRES PEUVENT  
NOUS CONTACTER

Par e-mail  
[actionnaires@eurazeo.com](mailto:actionnaires@eurazeo.com)

Par courrier  
Eurazeo - Service Actionnaires  
1, rue Georges Berger, 75017 Paris

Crédits photos :  
Stéphane de Bourgies, Peter Allan,  
Shutterstock, Fotolia